

РАЗДЕЛ IV. ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА

УДК 331.101.3

DOI: 10.18384/2310-7235-2018-2-125-140

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ТРУДОВЫХ ИНТЕРЕСОВ

Лобанова Т.Н.

*Национальный исследовательский институт «Высшая школа экономики»
101000, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 20, Российская Федерация*

Аннотация. В работе подробно раскрывается такое понятие, как трудовая мотивация персонала, в свете совпадения интересов сотрудников с рабочей средой. Излагается психологическая модель трудовых интересов в качестве прообраза возможной научной концепции, которая пока ещё имеет множество «белых пятен» и заделов для исследований. Приводятся также результаты пилотных исследований в рамках модели трудовых интересов персонала российских компаний. В теоретическом плане дано феноменологическое описание структуры и психологической модели трудовых интересов. В практическом плане доказана актуальность влияния трудовых интересов работников на трудовые активность и продуктивность.

Ключевые слова: мотивация труда, трудовые интересы, отношение к труду, рабочая среда, удовлетворённость работой.

PSYCHOLOGICAL MODEL OF LABOR INTERESTS

T. Lobanova

*National Research University “Higher School of Economics (HSE)”
20 Myasnitskaya ul., Moscow 101000, Russia*

Abstract. The article scrutinizes upon such definition as staff motivation in the light of coincidence of the employees' personal interests with the work environment. Psychological model of labour interests is given as a prototype of a possible scientific concept, which still has a lot of blank spaces and resources for the scientific research. Besides, the article presents the results of a pilot research performed in the frame of the study of the personnel's labour interests in the Russian companies. The theoretical aspect highlights the phenomenological description of the structure and psychological model of labor interests. The practical aspect proves the relevance of the influence of the workers' labor interests on their labor activity and productivity.

Key words: labor motivation, labor interests, attitude to work, working environment, satisfaction with job.

Введение

Современный работник отличается от работника, которого психологи рассматривали в XX в., не только владением различными технологическими средствами, но и несколько иной мотивационной парадигмой. Значительно возросла роль индивидуальных факторов мотивации по сравнению с общественными, социальными. Содержательный аспект мотивации, включающий разнообразные потребности работника (А. Маслоу), его удовлетворённость трудом (Ф. Герцберг), а также компоненты организационной и внеорганизационной среды очень быстро меняются, поскольку средний срок жизни работника в организации сократился до 2-х лет. В этой связи акцент на динамический аспект мотивации более полезен в рассмотрении. Вместе с тем все подобные ситуативные модели ориентированы на взаимосвязь усилий работника с его результатами и вознаграждением за них (В. Врум, Э. Локк). Задача выделения более устойчивых регуляторов трудового поведения человека приводит к рассмотрению жизненных ориентаций работника, включающих не только набор быстро меняющихся мотивационных характеристик, но и ансамбль интересов его жизнедеятельности [3].

Включая понятие «трудовые интересы» в мотивационный профиль личности работника, мы не только акцентируем внимание на содержании труда, но и говорим о «дефицитарной ориентации» на постоянные изменения.

Многолетние исследования автора в области мотивации труда (1987–2017) показывают всё возрастающую

потребность работников в поиске такого содержательного труда, который был бы им интересен. Всё это привело к необходимости понимания самой природы трудового интереса, его места в мотивационном механизме и возможности его реализации в организационной среде.

Хотя мы имеем определённое количество работ зарубежных авторов, изданных в 40-е – 60-е гг. XX в. [13; 14; 19], которые связаны с развитием профессиональных отношений и происхождением интересов, остаётся ряд недостаточно исследованных теоретических и практических вопросов. Особенно это касается психологического рассмотрения феномена «интерес». По мнению советского психолога и философа С.Л. Рубинштейна, интерес – это специфическая направленность личности, которая заключается в «сосредоточенности ее помыслов на определенном предмете» [11]. Доктор психологических наук профессор Санкт-Петербургского университета Е.П. Ильин относит интерес к «видам мотивационных образований» наряду с мотивационными состояниями, установками, влечениями, желаниями, хотениями, склонностями и привычками [4], но интерес выступает ключевым компонентом мотива, определяя личные предпочтения в потребностях и способах их удовлетворения, в желании действовать. Понятийный анализ различных источников по проблеме интереса позволяет выделить потребностно-мотивационное направление трактовки интереса (интерес как осознанная потребность), векторное (интерес – направленность личности), аттитюдное (интерес как отношение), аксиологическое (ценностное) и эмо-

циональное (интерес – эмоциональное состояние). В поисках психологической модели трудовых интересов имеет смысл кратко показать основные различия между потребностью, интересом и мотивом. С.Л. Рубинштейн указывал, что «потребность вызывает желание *обладать* предметом, интерес – *ознакомиться* с ним», т. е. потребность выражает необходимость, а интерес – приязнь, predisposition к какой-то деятельности. Что касается мотива, он обеспечивает предметную деятельность, а интерес выражает обеспечение ценности этой деятельности для социального субъекта [1].

Иными словами, интерес – это не обычный мотив к деятельности, а мотив существенный, смысловой и специфический. Наряду с ценностями и целями, установками и нормами интерес можно назвать главным смыслообразующим мотивом, поскольку часто он «запускает» сам процесс мотивации человека, являясь его «драйвером». Исходя из этого, представляется наиболее адекватным определение интереса как личностной позиции, которая является одновременно *ценностной и эмоционально окрашенной, а также выражается в деятельностно-практическом отношении человека к окружающему миру и самому себе*. В процессе трудовой деятельности работник может иметь целый спектр интересов. Трудовые интересы (интерес) мы определяем как ценностную, эмоционально окрашенную позицию работника по отношению к своей деятельности [7, с. 74]. Как формируется эта позиция, какова может быть структура трудовых интересов работника, на что они влияют в процессе трудовой деятель-

ности, как меняются – всё это отражает психологическая модель трудовых интересов, изложенная в данной статье.

Структурный и динамический аспекты модели трудовых интересов

Авторский подход к рассмотрению модели трудовых интересов учитывает современный формат организаций через призму отношений собственности, интегрирует интересы групп людей, представленных в организации, а также внешние экономические и социальные условия, в которых работают трудовые коллективы. Он показывает внутренние факторы, влияющие на формирование трудовых интересов и результаты, – как интересы активизируют трудовую деятельность (см. рис. 1). Психологическая модель трудовых интересов также учитывает эволюционную периодизацию изменения интересов.

Уточним внешние факторы, влияющие на трудовые интересы. К числу экономических факторов относятся отношения собственности, как материальной, так и интеллектуальной, а также характер системы налогообложения в той стране, где действуют трудовые ресурсы. Ведь если труд интересует наёмного работника только с точки зрения размеров материального вознаграждения за его результаты, а государство устанавливает высокие налоги на доходы, то работника будет больше привлекать не сам труд, а свободное от него время. Именно время становится для работника большей ценностью и эмоционально значимым, поскольку позволяет удовлетворять другие потребности и интересы.

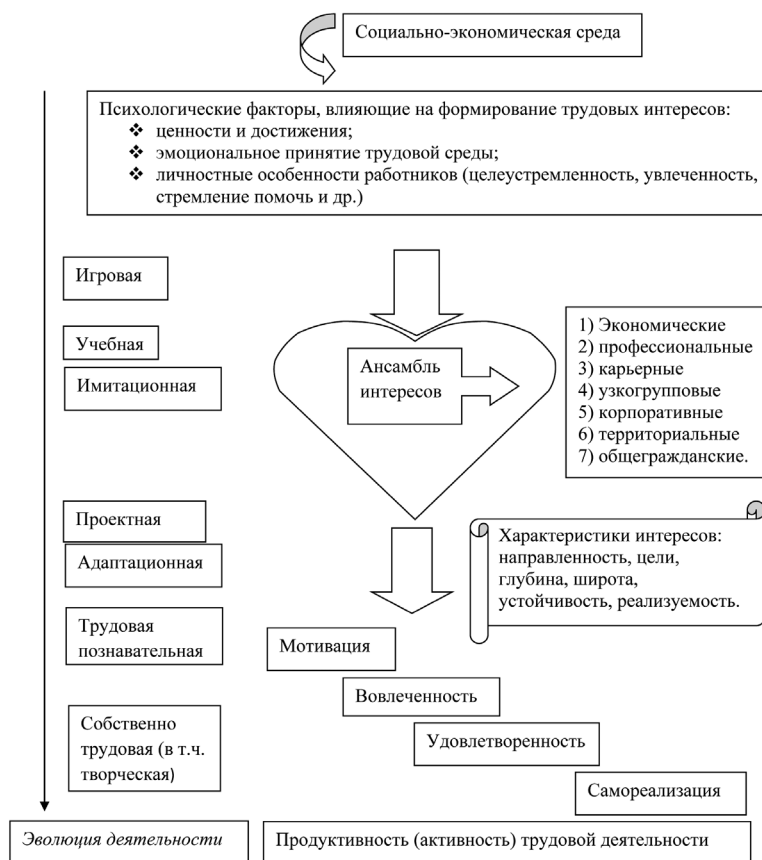


Рис. 1. Психологическая модель трудовых интересов

Другим внешним фактором, влияющим на формирование личных трудовых интересов работников, является *социально-общественная среда*. В качестве окружающей работников структурированного взаимодействия эта среда как бы «удлиняет» радиус жизнедеятельности работника за рамками организации. Выделим *разновидности этой среды, влияющие на интересы и мотивы работников*. Это среда проживания работников, т. е. место, где человек живёт и трудится. Здесь на приоритеты интересов и их устойчивость влияют территориально-географические факторы, особенности и структура населения. Безусловно, на

интересы работников влияет профессиональная среда, в рамках которой трудятся работники: научно-образовательные центры, профессиональные сообщества, ассоциации. Именно здесь происходит столкновение взглядов и позиций профессионалов, борьба концепций, профессиональные споры. На интересы и мотивы работников всё больше начинает влиять политическая среда, позволяющая учесть гражданскую и общественную деятельность (или бездеятельность) человека, его участие в выборах, митингах, в партиях, клубах, фондах, в законодательных обсуждениях, внесении гражданских инициатив. Важным фактором влия-

ния также является этнокультурная среда – принадлежность к национальной общности, особенности традиций, обычаев, привычек людей одной национальности. Наконец, влияет и организационно-управленческая среда, показывающая, с кем и как непосредственно взаимодействует компания или учреждение и её работники, как себя ведут вышестоящие, контролирующие и налоговые структуры.

Данные разновидности внешней среды показывают конкретные социально-психологические роли и интересы каждого человека. Всё больше внимания уделяется тем правовым ситуациям, когда интересы являются ключевым звеном в анализе противоречий и конфликтов между факторами внутренней и внешней среды организации. Каждая из разновидностей внешней социальной среды по своим каналам влияет на интересы работника и организации, в которой он работает. Такое влияние может быть эпизодическим (например, у партий во время выборов или банков в период кризисов), может быть весьма сильным (например, в профессиональных ассоциациях, объединениях), но может быть и незначительным, поэтому в ансамбль рассматриваемых нами трудовых интересов включены все эти составляющие внешней среды (рис. 1).

При построении психологической модели трудовых интересов были выделены следующие внутриличностные факторы:

- ценности и достижения;
- эмоциональное отношение к выполняемой работе;
- личностные особенности работников, такие как целеустремлённость,

увлечённость, любознательность, ответственность, стремление помочь.

Данные факторы учитывают базовые врождённые особенности организма как предпосылки его психического развития, а также тип нервной системы, особенности строения анализаторов и отдельных участков коры головного мозга, которые влияют и на внутреннюю мотивацию, и на эмоции, и на поисковую активность.

Ценности – важнейший фактор, влияющий на формирование трудовых интересов, определяющий отношение человека к работе, его организационное поведение. На основе ценностей человека прогнозируются выбор профессии и карьеры, интерес к труду, удовлетворённость работой, степень соответствия работника его работе или организации. Исследования показывают, что ценности достижения чего-либо влияют на успеваемость учеников сильнее, чем, например, добросовестность [18]. Группа ценностей достижения, которая включает ценности компетентности, способности, успеха, амбиций, сильно связана с результативностью. Следует заметить, что более продуктивной является деятельность, соответствующая системе долгосрочных приоритетов, целей и ценностей работника. Очевидно, что и работодателю предпочтительнее принимать на работу кандидатов, ценности которых не противоречат или близки корпоративным ценностям организации.

Для формирования трудовых интересов существенное значение имеют как особенности объекта труда, включая его эмоциональную привлекательность, яркость, так и психологические свойства личности работника, такие

как, например, впечатлительность, чувствительность, темпераментные особенности. Многолетние наблюдения за работниками, которые считают свою работу интересной, показывают, что для них характерны:

- высокий позитивный настрой и самооценка;
- хорошее физическое самочувствие;
- высокий темп жизни;
- ощущение перспектив.

При этом возникающие позитивные эмоции, связанные с потребностью работника узнать что-то новое об объекте интереса, предопределяют само *появление трудового интереса*.

Анализ публикаций и исследований позволил выделить дополнительно ещё несколько источников возникновения трудового интереса. Во-первых, стабильность увлечённости работой. Это не трудоголизм, как полагают некоторые. Для трудоголиков более характерна внешняя мотивация, а для увлечённых – внутренняя [20]. Именно увлечённые работники в большей степени ощущают автономность своего поведения, внутренний локус-контроль и интерес к работе [12]. Ещё одним личностным источником интереса является *стремление помочь* другим. Люди становятся более счастливыми и творческими благодаря тому, что их работа помогает другим быть более результативными, более знающими. И больших успехов они достигают именно тогда, когда уверены, что помогают другим [16].

Убеждения работников, их ценности и личностные особенности, включающие такие качества, как увлечённость, любознательность, ответственность, стремление помочь,

целеустремлённость, а также эмоциональный фон трудовой деятельности оказывают формирующее воздействие на возникновение устойчивого интереса к труду.

Структура трудовых интересов

Психологическая модель показывает группу личных интересов, присущих работникам современных организаций. Их классификация включает материально-прагматические (экономические), профессиональные, карьерные, групповые, корпоративные, территориальные и общегражданские интересы [7, с. 77, 78]. Рассмотрим содержание каждого вида выделенных трудовых интересов.

Личные экономические интересы работника выражают устойчивую эмоционально выраженную нацеленность личности на высокую заработную плату, дополнительное обеспечение, хорошие условия труда, фиксирующие статус и престиж работника.

Деловые интересы работника определяются потребностью в развитии профессии или карьеры, включают профессиональные и карьерные интересы. **Профессиональные интересы** фокусируются у конкретного человека на своей профессии. Эти интересы ориентированы на профессиональное развитие личности работника, познание своей специализации, постоянное обновление своих знаний, увлечённость своим делом, самим процессом работы. Устойчивый профессиональный интерес может быть движущей силой и прекрасной мотивацией при горизонтальных перемещениях. **Карьерные, или широко-профессиональные, интересы** направлены на последовательное занятие более высоких позиций,

продвижение по службе, получение признания, на выполнение трудовых функций и задач, даже не связанных с профессией, а отсюда – и стремление работника к карьерному росту, к должностным перемещениям, что ассоциируется у него с успехом в жизни.

Личные социальные интересы детерминированы членством в больших и малых группах. **Групповые интересы** характерны для работников сплочённых групп, которые считают приоритетными и эмоционально-ценностными интересы своей структурной единицы (отдела, филиала и т. п.). Такие работники готовы «переходить» за лидером в другие компании либо действовать так, как считает правильным группа. **Корпоративные** (ведомственные или отраслевые) интересы характерны для тех работников, которые ориентируются в работе на цели и задачи организации либо исполнительной власти. Они патриотически относятся к компании, в которой работают (или проработали долгое время), лояльны к ней, заинтересованы в её престиже. Работники с ярко выраженными корпоративными интересами подолгу работают на одном месте, не спешат покидать «родной дом» без особых причин. Им свойственен приоритет «чести мундира», прошлых побед и заслуг.

Внешними по отношению к организации интересами можно назвать территориальные и общегражданские интересы. Доминирование **территориальных**, или **национальных**, интересов в структуре интересов работника направляет его деятельность в сторону подчинённости территориальным или национальным обычаям, законам, порядкам, традициям, мировоззренче-

ским ценностям. Скорее всего, такой работник предпочтёт трудиться среди «своих» или с большим удовольствием пойдёт в ту организацию, где уже работают его соотечественники. Такое же поведение может быть и у начальника, который, руководствуясь территориальными интересами, при прочих равных выберет себе подчинённого из той же территории, того же города, что и он.

Если на первом месте у работника стоят **общегражданские интересы**, он ориентирован не столько на национальную самоидентификацию, сколько на служение людям, гражданам своей страны, государству, обществу. У него в приоритете ценностей – патриотизм, заинтересованное выполнение гражданских обязанностей, либеральных ценностей, забота об окружающей среде и пр. Реализация государственных интересов возможна прежде всего в рамках деятельности крупных руководителей, государственных служащих или политиков.

Содержательная структура интересов показывает нам направленность личности, а также цели, которые человек ставит в жизни. Глубина интересов отражает общее развитие, ментальность личности, а широта свидетельствует о богатстве духовной жизни, разносторонности интеллектуальных запросов. Важными характеристиками также являются устойчивость интересов, чем, собственно, интерес отличается от увлечения, и реализуемость интересов работника в компании.

Эволюционная динамика развития трудовых интересов

Понятно, что интересы могут развиваться, расти, но могут со временем ослабевать и, наконец, совсем исчез-

нуть, если не заботиться об их поддержке, поэтому важным аспектом психологической модели интересов является эволюционность. Здесь учитывается, что трудовые интересы меняются, эволюционируют в разные периоды жизни человека. Это происходит в процессе игровой, учебной, имитационной, проектной, адаптационной, познавательной и трудовой деятельности. Безусловно, и трудовая деятельность сопровождается процессами познания, обучения, развития. Профессионализм в работе появляется не сразу, а приходит с опытом. Познавательный интерес к труду формируется в процессе обучения через предметное содержание, имитацию деятельности и складывающиеся отношения между участниками трудового процесса. Этому способствует широкое использование новых знаний, элементов проблемности в решении задач и реализации рабочих проектов, привлечение данных о современных достижениях науки и техники. Адаптационный период в начале трудовой деятельности даёт возможность показать работнику общественную и личностную значимость дела, которым он занимается, применить в работе полученные им знания, умения и навыки. Трудовая познавательная деятельность включает организацию самостоятельной работы, взаимообучение, взаимоконтроль работников.

Влияние интересов на трудовую деятельность

Психологическая модель показывает, как трудовые интересы влияют на мотивацию работников, их вовлечённость, удовлетворённость трудом и профессиональную самореализацию.

Она даёт возможность понять, что меняется в результатах трудовой активности работника, если мы формируем правильные интересы к работе. В соответствии с приведённой на рис. 1 моделью мы видим, что интерес к работе может возникать как эмоция, сопровождающаяся вниманием к значимому объекту труда и стремлением больше узнать о нём. По мере успешной реализации этого стремления интерес работника обретает устойчивость и проявляется в структурированном виде. Реализованный устойчивый интерес, подкреплённый успехами, заставляет оценивать работу как отвечающую потребностям и вызывает длительные положительные эмоции, т. е. фактически вызывает удовлетворённость трудом. В данном контексте удовлетворённость трудом можно определить как «приятное позитивное эмоциональное состояние, проистекающее из оценки своей работы или производственного опыта, которое является результатом восприятия самими работниками того, насколько хорошо работа обеспечивает важные, с их точки зрения, потребности» [8, с. 119].

Усиление положительных эмоций в процессе работы приводит к стремлению идентифицировать себя с ней, т. е., по сути, к максимальной вовлечённости (см. рис. 2). Конечно, в данной цепочке от первичного интереса до вовлечённости в работу существует много факторов, влияющих её составляющие. Например, при повторяющихся неудачах в работе интерес не становится устойчивым, а, наоборот, спадает. При напряжённой атмосфере в коллективе и/или несправедливой оплате труда удовлетворённость работой снижается. К тому же, если цен-

ности работника и организации не совпадают, удовлетворённость трудом не приведёт к возникновению вовлечённости в работу. И всё-таки при наличии благоприятных факторов интерес к работе приобретает устойчивость и перерастает в вовлечённость [7, с. 86].

Данная цепочка (рис. 2) приводит к вовлечённости – интегральному фактору трудовой мотивации, который свидетельствует не только о том, соответствует ли труд потребностям, но и о том, насколько сотрудник идентифицирует себя с местом работы,

т. е., по сути, вовлечённость означает включённость в жизнь компании, готовность сотрудника прикладывать значительные усилия и высокую трудовую активность.

Таким образом, наличие устойчивого интереса к работе создаёт стабильную и прогрессивную удовлетворённость трудом, что может поддерживаться ротацией работы, расширением и обогащением труда, перепроектированием трудового функционала, ведущим к профессиональной самореализации личности.

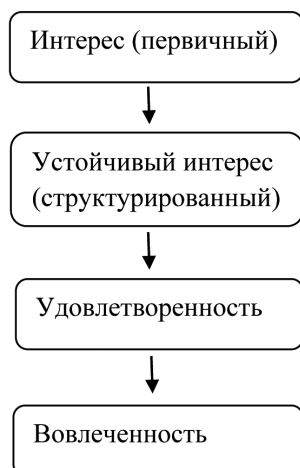


Рис. 2. Взаимосвязь интереса к работе, удовлетворённости трудом и вовлечённости

Трудовое поведение показывает, как реализуется физический и интеллектуальный потенциал работников в процессе трудовой деятельности, и характеризуется *трудовой активностью*. Трудовая активность выражается различными показателями, например качеством и количеством выполненной работы, производительностью труда, использованием нового оборудования, передовых методов и технологий, соблюдением норм и пра-

вил внутреннего распорядка, технологической дисциплины, а также вовлечённостью и участием работников в совершенствовании организации производства и труда [10].

Исследования в области психологической модели трудовых интересов

Существуют исследования, доказывающие, что степень вовлечённости сотрудника связана с результатами

его деятельности. Метаанализ, проведённый Дж. Хартером из института Гэллапа и его коллегами, подтверждает эту связь [17]. Данные компании *Hewitt Associates* показывают, что стоимость акций тех организаций, где высокий уровень вовлечённости, на 12% больше по сравнению с компаниями с низким уровнем вовлечённости. Прибыль на одного сотрудника в таких организациях больше на 3800 USD в год, а уровень удовлетворённости клиентов выше на 5–10%. По данным исследования ЭКОПСИ Консалтинг в одном из российских производственных холдингов, корреляция индекса вовлечённости и производительности труда в натуральном выражении составила 0,82. Дополнительный ресурс, скрытый в управлении вовлечённостью, оценивают как очень значительный. Проведённое институтом Гэллапа США в 2008 г. исследование показало, что только 29% американских сотрудников в полной мере отдаются своей работе, а 54% сотрудников не заинтересованы в выполняемой деятельности, 17% полностью отвлечены от неё.

Можно привести также исследование российских психологов, рассматривающих влияние трудового интереса на показатели труда. В статье Ю.И. Переваловой приводятся результаты исследования лояльности банковского персонала [9]. Методом корреляционного анализа было выявлено, что лояльность сотрудников тесно связана с интересом к работе. Кроме того, отмечается, что трудовой интерес прямо связан с удовлетворённостью достижениями в работе ($r = 0,45$; $p = 0,05$), с возможностью мотивационной реализации в организации ($r = 0,35$; $p = 0,01$),

с предпочтением интересной работы высокому заработку ($r = 0,32$; $p = 0,01$), а также с удовлетворённостью условиями труда ($r = 0,24$; $p = 0,05$).

Рассмотрим результаты ещё одного исследования, проведённого автором и показывающего взаимосвязь интереса и продуктивности выполнения работы (см. более полный вариант описания в [6]). Как верно заметил доктор психологических наук Института психологии РАН А.А. Грачев, «можно считать общепринятой позицию, которая предполагает, что продуктивность работника определяется внешними факторами и двумя внутренними – мотивацией и способностями работника» [2, с. 177], т. е. психологической компонентой продуктивности является уровень трудовой активности, когда работник делает больше, чем от него ожидается руководителями или другими экспертами (по составу служебных обязанностей, времени выполнения, объёму работ и прочим характеристикам).

Исследование проводилось на 10%-й выборке из сотрудников московского офиса дочерней компании западного холдинга, занимающегося электронной коммерцией. Участвовали работники в возрасте 20–40 лет рангами от специалиста до руководителя службы. Им была предложена анонимная анкета из восьми вопросов, в которой предлагалось оценить, насколько для опрашиваемого важно наличие интересных задач, насколько эта потребность реализована в их текущей работе, а также насколько работник удовлетворён работой в организации, вовлечён в её деятельность, т. е. отзывается ли он положительно об организации среди своих коллег и знакомых, стремится ли

быть её членом и делает ли на работе больше, чем от него ожидается¹.

Параллельно с данным опросом работников проводилось интервью руководителей и экспертов на предмет продуктивности их подчинённых. При этом задавались вопросы о готовности сотрудников выполнять больший объём работ, обеспечивать более качественные результаты (например, делать меньше ошибок), браться за сверхурочную работу и т. п.

Был разработан адаптированный для организаций вопросник для выявления связи продуктивности и интереса к работе. Каждому участнику исследования предлагалось оценить важность определённых факторов работы по десятибалльной шкале. Перечень факторов был взят из методики Gallup [15] и включал такие параметры, как интересные задачи, хорошая атмосфера в коллективе, профессиональная компетентность руководителя и коллег, справедливое вознаграждение, возможности карьерного роста и обучения, статус, совпадение ценностей компании и работника и др.

После оценки важности данных факторов необходимо было оценить их наличие в реальной работе участников исследования. Разрыв между параметрами считался имеющимся, если разница оценки составляла три и более балла. Вопросник включал также проективные ситуации, например, требовалось дать «совет другу» о работе в данной компании.

По результатам исследования участники были разделены на четыре

группы в зависимости от важности для них интересных задач и их наличия в работе (см. рис. 3).

Названия групп условно выражают взаимосвязь между важностью и наличием интересных задач: «удовлетворённые» – для данной категории сотрудников было важно наличие интересных задач, и интересные задачи присутствовали в их работе; «неудовлетворённые» – для них наличие интересных задач было важно, однако, по мнению работников, они не присутствовали или недостаточно присутствовали в работе; «равнодушные» – интересные задачи не были важны, но присутствовали в работе; «рутинные» – наличие интересных задач было неважно, и интересные задачи отсутствовали в работе.

В ходе исследования мы предположили, что для большинства участников важно присутствие в работе интересных задач, что «удовлетворённые» сотрудники чаще иницируют улучшения в своей работе и охотней соглашаются на дополнительную сверхурочную работу.

В результате опроса выяснилось, что 91% опрошенных действительно полагали важным наличие интересных задач, но практически более четверти работников (27%) признались, что стоящие перед ними задачи недостаточно интересны, т. е. мы можем говорить о том, что данный интерес к работе в действительности не находил реализации (параметр «реализуемость»).

Улучшения и инициативы по работе чаще предлагались в группе «удовлетворённых» (80% опрошенных), среди «неудовлетворённых» так ответили только 67%, в группе «рутинных» – 50%. Индивидуальный опрос показал,

¹ Согласно определению AON Hewitt. *Best employers* [Электронный ресурс]. URL: https://ceplb03.hewitt.com/bestemployers/canada/pages/emp_engagement.htm.

что небольшое количество попыток вносить новые предложения и проявлять инициативу в группах «неудовлетворённых» и «рутинных» было связано, в том числе, с пассивностью реакции руководства на внедрение

предлагаемых работниками инициатив, т. е., опять же, с фактором «нереализуемости» трудовых интересов. Вместе с тем данный результат требует отдельного исследования, например, с помощью методики фокус-групп.



Рис. 3. Группы участников исследования

Как и ожидалось, «удовлетворённые» более охотно брались за дополнительную работу – 93% из них выразили готовность выполнять сверхурочную работу, среди «неудовлетворённых» такое желание изъявили несколько меньше – 83% опрошенных. Интересен тот факт, что «удовлетворённые» показывали большую склонность к сотрудничеству и взаимодействию: при возникновении трудностей 43% из них готовы были обратиться за помощью к коллегам. В группе «неудовлетворённых» это было 33%, а в группе «рутинных» вообще никто не высказал желания попросить поддержки по рабочим вопросам.

Что касается оценки оплаты труда, наиболее справедливой её считала группа «удовлетворённых» работников (средняя оценка справедливости равна 8,3 балла по 10-ти бальной шка-

ле), в группе «неудовлетворённых» такая оценка составляла 5,5 балла, а в группе «рутинных» – 4,0 балла. При этом в рассматриваемой компании зарплаты работников соответствовали средним по рынку и были в основном одинаковы. Все объективные предпосылки для оценки заработной платы как несправедливой были минимизированы. Отсюда следует, что оценка справедливости заработной платы во многом зависит от удовлетворённости и интереса к труду, чем от её фактического размера.

Перспективы своего карьерного роста в группе «удовлетворённых» работников оценивались также высоко (7,1 балла в среднем). В то время как в группах «неудовлетворённых» и «рутинных» оценки возможностей карьерного продвижения составляли всего 4,3 и 2 балла соответственно.

Можно предположить, что частично данные оценки связаны с объективным фактором: «удовлетворённым», активным работникам руководители чаще предлагают продвижение по карьерной лестнице. Вместе с тем в каждой компании есть такой объективный фактор, как наличие вакантных позиций, который не зависит от существования или отсутствия интересных задач. В этой связи следует отметить тот факт, что по результатам рейтинговой оценки работников всех групп руководителями-экспертами на первых местах оказались сотрудники, считающие свою работу более интересной, они и предлагались для продвижения. Таким образом, можно сказать, что отсутствие возможностей карьерного роста являлось скорее следствием неудовлетворённости работой, чем его причиной.

Было выявлено, что «удовлетворённые» работники в 71% случаев отказывались от предложений работы, поступающих извне. В группе «неудовлетворённых» готовы были отказать другому работодателю только 33%, а в группе «рутинных» – 50%. Эти результаты подтверждают высказанное предположение: сотрудники, которые считают свою работу интересной, более продуктивны и более предпочтительны для руководителей. То же самое можно сказать и о кандидатах, претендующих на работу: те из них, кто желает решать интересные задачи, более перспективны.

Заключение

Резюмируя изложенные в данной статье концептуальные основания для построения психологической модели трудовых интересов, следует отметить

следующее. Интерес к работе возникает как ценностная и эмоционально окрашенная позиция личности по отношению к значимому объекту труда. Он сопровождается концентрацией внимания и стремлением больше узнать об этом объекте. Если данное стремление работника успешно реализуется, интерес обретает устойчивость, а реализованный устойчивый интерес, подкреплённый успехами и поддерживаемый руководством, позволяет оценивать работу как отвечающую потребностям и вызывает длительные положительные эмоции (удовлетворённость). Нарастание положительных эмоций, в свою очередь, приводит к стремлению идентифицировать себя с работой или организацией, т. е. к желанию работника делать больше и эффективней выполнять свои служебные обязанности. Такая лояльность положительно оценивается руководством и продуцирует трудовую активность.

Таким образом, изложенная в статье психологическая модель трудовых интересов учитывает социально-экономическую среду и организационные условия, в которых находится работник, его личностные особенности, а также его самодетерминацию и динамику как личности, ориентированной на трудовые возможности, а не только на необходимость работы.

Анализ трудовых интересов и продуктивности работы сотрудников, а также влияния реализации мотивационного потенциала на трудовое поведение работников [5, с. 55, 56] продемонстрировал взаимосвязь между наличием интересной работы, реализуемостью интересов работников и их продуктивностью.

Приведённое исследование показало, что наличие интересных задач является важным фактором для большинства работников. И если эта потребность в интересных задачах реализуется, сотрудники положительно относятся к работодателю, чаще предлагают улучшения в своей работе,

чаще отказываются сменить работу, оценивают оплату труда как справедливую, а возможности карьерного роста как положительные и в результате оцениваются руководителями как эффективные и продуктивные.

Статья поступила в редакцию 11.05.2018 г.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гончарова А.Н. Проблема согласования общественных и личных интересов в процессе построения гражданского общества: монография. Красноярск, 2001. 160 с.
2. Грачев А.А. Проектирование мотивации работника // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 5 / под ред. А.А. Обознова, А.Л. Журавлева. М., 2013. С. 177–197.
3. Грачев А.А. Психологическое проектирование производственной организации. СПб., 2008. 188 с.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб., 2000. 512 с.
5. Лобанова Т.Н. Активизация трудового поведения граждан за счет реализации мотивационного потенциала // Актуальные проблемы экономики и права. 2015. № 1 (33). С. 54–59.
6. Лобанова Т.Н. Взаимосвязь трудовых интересов и организационного поведения работников // Психологический журнал. 2015. № 2. С. 95–106.
7. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум. М., 2015. 482 с.
8. Организационное поведение: учебник для вузов / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. СПб., 2004. 432 с.
9. Перевалова Ю.И. К вопросу о психологических аспектах, влияющих на лояльность банковского персонала // Психология в экономике и управлении. 2013. № 2. С. 114–118.
10. Попов А.В. Трудовая активность как основа трудового поведения населения // Молодой ученый. 2012. № 10. С. 151–158.
11. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. Т. 2 [Электронный ресурс]. URL: http://elibrary.gnpbu.ru/text/rubinshteyn_osnovy_obschey_psihologii_t2_1989/go,103;fs,1 (дата обращения: 02.02.2018).
12. Шауфели В., Дийкстра П., Иванова Т.И. Увлеченность работой: Как научиться любить свою работу и получать от нее удовольствие. М., 2015. 144 с.
13. Bordin E.S. Comment // Journal of Counseling Psychology. 1959. № 6. P. 44–45.
14. Carter H.D. The development of vocational attitudes // Journal of Consulting Psychology. 1940. № 4 (5). P. 185–191.
15. Engagement at Work: Its Effect on Performance Continues in Tough Economic Times [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gallup.com/services/176657/engagement-work-effect-performance-continues-tough-economic-times.aspx> (дата обращения: 08.02.2018).
16. James G. Business Without the Bullsh*t: 49 Secrets and Shortcuts You Need to Know. New York; Boston: BusinessPlus, 2014. 268 p.
17. Harter J.K., Schmid F.L., Hayes T.L. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis // Journal of Applied Psychology. 2002. Vol. 87. P. 268–279.

18. Parks L., Guay R.P. Can Personal Values Predict Performance? Evidence in an Academic Setting // *Applied Psychology: An International Review*. 2012. Vol. 61. No. 1. P. 149–173.
19. Roe A., Siegelman M. The origin of interests. Washington DC., 1964. 98 p. (APGA Inquiry studies).
20. Van Beek I., Hu Q., Schaufeli W.B., Taris T.W., Schreurs B. For Fun, Love, or Money: What Drives Workaholic, Engaged, and Burned-Out Employees at Work? // *Applied Psychology: An International Review*. 2012. Vol. 61. № 1. P. 30–55.

REFERENCES

1. Goncharova A.N. *Problema soglasovaniya obshchestvennykh i lichnykh interesov v protsesse postroyeniya grazhdanskogo obshchestva* [The challenge of reconciling public and private interests in the process of building a civil society]. Krasnoyarsk, 2001. 160 p.
2. Grachev A.A. [Designing employee motivation]. In: Oboznov A.A., Zhuravlev A.L., eds. *Aktual'nye problemy psikhologii truda, inzhenernoi psikhologii i ergonomiki. Vyp. 5* [Actual problems of psychology of labor, engineering psychology and ergonomics. Iss. 5]. Moscow, 2013, pp. 177–197.
3. Grachev A.A. *Psikhologicheskoe proektirovanie proizvodstvennoi organizatsii* [Psychological designing of industrial organization]. St. Petersburg, 2008. 188 p.
4. Il'in E.P. *Motivatsiya i motivy* [Motivation and motives]. St. Petersburg, 2000. 512 p.
5. Lobanova T.N. [Intensification of labor behavior of citizens through the implementation of motivational potential]. In: *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava* [Actual problems of Economics and law], 2015, no. 1 (33), pp. 54–59.
6. Lobanova T.N. [The relationship of labor interests and organizational behavior of employees]. In: *Psikhologicheskii zhurnal* [Psychological journal], 2015, no. 2, pp. 95–106.
7. Lobanova T.N. *Motivatsiya i stimulirovanie trudovoi deyatel'nosti* [Motivation and stimulation of labour activity]. Moscow, 2015. 482 p.
8. Latfullin G.R., Gromova O.N., eds. *Organizatsionnoe povedenie* [Organizational behavior]. St. Petersburg, 2004. 432 p.
9. Perevalova Yu.I. [On the psychological aspects influencing the loyalty of Bank staff]. In: *Psikhologiya v ekonomike i upravlenii* [Psychology in Economics and management], 2013, no. 2, pp. 114–118.
10. Popov A.V. [Labor activity as the basis of the labor behavior of the population]. In: *Molodoi uchenyi* [Young scientist], 2012, no. 10, pp. 151–158.
11. Rubinshtein S.L. *Osnovy obshchei psikhologii. T. 2* [Fundamentals of General psychology. Vol. 2]. Available at: http://elib.gnpbu.ru/text/rubinshteyn_osnovy-obschey-psihologii_t2_1989/go,103;fs,1 (accessed: 02.02.2018).
12. Shaufeli V., Dijkstra P., Ivanova T.I. *Uvlechennost' rabotoi: Kak nauchit'sya lyubit' svoyu rabotu i poluchat' ot nee udovol'stviye* [Dedication: How to learn to love your job and enjoy it]. Moscow, 2015. 144 p.
13. Bordin E.S. Comment. In: *Journal of Counseling Psychology*, 1959, no. 6, pp. 44–45.
14. Carter H.D. The development of vocational attitudes. In: *Journal of Consulting Psychology*, 1940, no. 4 (5), pp. 185–191.
15. Engagement at Work: Its Effect on Performance Continues in Tough Economic Times. Available at: <http://www.gallup.com/services/176657/engagement-work-effect-performance-continues-tough-economic-times.aspx> (accessed: 08.02.2018).
16. James G. *Business Without the Bullsh*t: 49 Secrets and Shortcuts You Need to Know*. New York; Boston: BusinessPlus, 2014. 268 p.

17. Harter J.K., Schmid F.L., Hayes T.L. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. In: *Journal of Applied Psychology*, 2002, vol. 87, pp. 268–279.
18. Parks L., Guay R.P. Can Personal Values Predict Performance? Evidence in an Academic Setting. In: *Applied Psychology: An International Review*, 2012, vol. 61, no. 1, pp. 149–173.
19. Roe A., Siegelman M. The origin of interests. Washington DC., 1964. 98 p.
20. Van Beek I., Hu Q., Schaufeli W.B., Taris T.W., Schreurs B. For Fun, Love, or Money: What Drives Workaholic, Engaged, and Burned-Out Employees at Work? In: *Applied Psychology: An International Review*, 2012, vol. 61, no. 1, pp. 30–55.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Лобанова Татьяна Николаевна – кандидат психологических наук, доцент Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»;
e-mail: lobanova@hse.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Tatiana N. Lobanova – PHD (Psychology) Associate Professor The National Research University Higher School of Economics;
e-mail: lobanova@hse.ru

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Лобанова Т.Н. Психологическая модель трудовых интересов // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2018. № 2. С. 125–140.
DOI: 10.18384/2310-7235-2018-2-125-140.

FOR CITATION

Lobanova T. Psychological model of labor interests In: *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Psychology*, 2018, no. 2, pp. 125–140.
DOI: 10.18384/2310-7235-2018-2-125-140.